

ICIEMC 2021

International Conference on Innovation and Entrepreneurship in Marketing and Consumer Behavior
July 1 - 2, Aveiro, Portugal (virtual format)

Utilização dos canais de marketing digital nas estratégias de internacionalização de empresas B2B: a perceção dos gestores portugueses

Sandra Filipe (sandrafilipe@ua.pt),

Belém Barbosa (belem@fep.up.pt) & Cláudia Amaral Santos (claudia.amaral@ua.pt)

¹ GOVCOPP; ² ISCA-UA; ³ FEP

Resumo

Na era da globalização, o marketing digital é uma estratégia essencial para empresas em todos os setores de negócios. Embora a literatura destaque a eficácia do marketing digital para o mercado *Business to Consumer* (B2C), a sua adoção e desempenho em mercados *Business to Business* (B2B) carecem de investigações adicionais. Este artigo visa preencher essa lacuna, explorando a capacidade do marketing digital de alavancar a internacionalização de empresas B2B. Os objetivos da pesquisa são: (i) compreender as atitudes dos responsáveis de empresas B2B em relação ao marketing digital na sua estratégia de internacionalização; (ii) explorar a preferência e eficácia dos canais de marketing digital para entrar e potenciar a presença em mercados internacionais. O estudo adotou uma metodologia qualitativa, por via da realização de 15 entrevistas semiestruturadas realizadas presencialmente a gestores de empresas B2B portuguesas, com experiência internacional ou que tencionavam expandir-se internacionalmente, e a posterior análise temática de conteúdo. Os resultados mostram que alguns participantes permanecem céticos quanto à eficácia do marketing digital no contexto B2B, enquanto outros reconhecem o papel dos canais digitais para angariar clientes internacionais, facilitando a gestão do relacionamento e justificando novos investimentos.

Palavras Chave: adoção de tecnologia, B2B, canais digitais, estratégia de internacionalização, marketing digital.

Abstract

In the era of globalisation, digital marketing has become an essential strategy for companies across all business sectors. While the literature highlights the effectiveness of digital marketing in Business to Consumer (B2C) markets, its adoption and performance in Business to Business (B2B) contexts remain under-researched. This article aims to address that gap by exploring the potential of digital marketing to support the internationalisation of B2B companies. The research objectives are: (i) to understand the attitudes of B2B company decision-makers towards digital marketing within their internationalisation strategy; and (ii) to explore the preference for and effectiveness of digital marketing channels in entering and enhancing presence in international markets. A qualitative methodology was employed, involving 15 face-to-face semi-structured interviews with managers of Portuguese B2B companies—either already operating internationally or intending to expand abroad—followed by thematic content analysis. The results reveal that while some participants remain sceptical about the effectiveness of digital marketing in the B2B context, others acknowledge the role of digital channels in attracting international clients, supporting relationship management, and justifying further investment.

Keywords: technology adoption, B2B, digital channels, internationalisation strategy, digital marketing.

ICIEMC 2021

1. INTRODUÇÃO

A globalização e o crescimento do comércio internacional têm criado importantes oportunidades de expansão do mercado (Gao, Murray, Kotabe, & Lu, 2010). Especificamente no caso das empresas Portuguesas, esta oportunidade de internacionalização torna-se mais premente, pois o mercado interno muitas vezes não é suficiente para assegurar a sua sobrevivência ou a rentabilidade desejada. Neste contexto, as empresas optam frequentemente pela entrada em mercados externos para alcançarem os seus objetivos estratégicos e de marketing. Contudo, um processo de internacionalização implica assumir alguns riscos e investir em recursos (Eriksson, Johanson, Majkgård, & Sharma, 2015). Nem todos os empresários estarão dispostos a assumir os riscos inerentes à internacionalização e/ou possuirão os recursos necessários para esse processo. Nesse sentido, o marketing digital poderá ser uma forma de minimizar os obstáculos neste processo e alavancar a eficácia das estratégias de internacionalização.

De facto, as ferramentas digitais aliadas ao marketing tradicional conduzem à melhoria do desempenho dos negócios das empresas, pelo que os seus potenciais contributos e benefícios são amplamente reconhecidos (*e.g.*, Fortes, Pereira, & da Costa, 2016; Lee, & Falahat, 2019). Neste contexto, o marketing digital é uma estratégia essencial para empresas em todos os setores de negócios, incluindo mercados B2B, conforme demonstrado por contribuições recentes na literatura (*e.g.*, Chong, Bian & Zhang, 2016; Lee & Falahat, 2019; Watson, Weaven, Perkins, Sardana, & Palmatier, 2018) e poderá facilitar e/ou potenciar as estratégias de internacionalização, assumindo um importante papel na sobrevivência, desenvolvimento e sucesso de pequenas e novas empresas e de novos investimentos nos mercados (Teixeira, Martins, Branco, Gonçalves, Au-Yong-Oliveira & Moreira, 2018).

Embora a literatura destaque a eficácia do marketing digital para o mercado *Business to Consumer* (B2C), a sua adoção e desempenho em mercados *Business to Business* (B2B) carece de investigação adicional. Além disso, a maioria dos estudos sobre os contributos do marketing digital no potenciar da internacionalização são focados nas pequenas e médias empresas. Este artigo visa preencher essas lacunas, explorando a capacidade do marketing digital em alavancar as estratégias de internacionalização de empresas B2B. Para esse efeito, foram estabelecidos dois objetivos de pesquisa: (i) compreender as atitudes dos responsáveis de empresas B2B em relação ao marketing digital nas suas estratégias de internacionalização; (ii) explorar a preferência e eficácia dos canais de marketing digital para entrar e potenciar a presença em mercados internacionais.

O presente artigo aborda um tema ainda pouco considerado na literatura académica, pois analisa o uso do marketing digital para promover a internacionalização no contexto B2B e as atitudes e dificuldades enfrentadas por empresas que negligenciam o marketing digital ao abordar os mercados globais. As perceções dos gestores de empresas B2B fornecem evidências empíricas, que podem inspirar outros gestores e oferecer sugestões relevantes para investigações futuras.

Este artigo é composto por 5 secções principais. Após esta introdução, a segunda secção é dedicada à revisão de literatura, oferecendo uma síntese dos contributos mais relevantes sobre estratégias de internacionalização e, em particular, a adoção e benefícios do marketing digital por empresas B2B para esse efeito. Posteriormente, a secção 3 descreve a metodologia conduzida pelos autores na realização do estudo empírico e a secção 4 apresenta e discute os principais resultados do estudo empírico. O artigo culmina na secção 5 com a conclusão, identificando as suas principais limitações e sugerindo pistas de investigação futura.

ICIEMC 2021

2. REVISÃO DE LITERATURA

O atual contexto de negócios é complexo, competitivo e dinâmico, exigindo dos empresários a capacidade para gerir de forma inovadora, proativa e empreendedora (Onetti, Zucchella, Jones, & McDougall-Covin, 2012). Esta perspectiva empreendedora pela qual as empresas exploram oportunidades (March, 1991) alavancando a capacidade para gerar valor no seu modelo de negócios (Morris, Schindehutte, & Allen, 2005) tem sido cada vez mais implementada, nomeadamente por via de estratégias de internacionalização e da adoção do marketing digital.

2.1. OPORTUNIDADES OFERECIDAS PELA INTERNET NAS ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização das empresas consiste no seu envolvimento em mercados internacionais operando no mercado externo. Este processo de internacionalização pode ser realizado de várias formas: exportação, licenciamentos, *joint ventures*, estabelecimento de subsidiárias, entre outras (Johanson & Vahlne, 1990). É frequente que as Pequenas e Médias Empresas (PME), principalmente de regiões desenvolvidas, se internacionalizem para ganhar conhecimento, adotar práticas inovadoras e melhorar o seu desempenho global (Boermans & Roelfsema, 2016). Segundo Cuervo-Cazurra, Narula, e Un (2015), a expansão internacional de uma empresa é conduzida por quatro motivos: vender mais, em que a empresa explora os recursos existentes em casa e obtém melhores condições do país de acolhimento; comprar melhor, em que a empresa explora os recursos existentes no exterior e evita as más condições do país de origem; *upgrade*, no qual a empresa explora novos recursos, e obtém melhores condições do país anfitrião; e fuga, em que a empresa explora novos recursos e evita as más condições do país de origem.

A difusão da internet, o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação e os avanços na tecnologia digital facilitam o processo de internacionalização das empresas em várias áreas (Bell & Loane, 2010; Ramonienė, Šukevičiūtė, & Škudienė, 2015). A internet possibilita a todas as empresas, no contexto B2B e B2C, e desde o momento da sua criação, a melhoria das suas atividades no mercado internacional e a exploração de novas oportunidades internacionais. Esta apresenta a vantagem de permitir que as empresas alcancem novos mercados/clientes, constituindo uma complementaridade ou mesmo uma alternativa à presença física (Sinkovics, Sinkovics & Jean, 2013), possibilitando reduzir alguns custos e riscos inerentes à internacionalização. Na atualidade, qualquer empresa que tencione iniciar e desenvolver um processo de internacionalização, necessita de perceber os benefícios e o potencial da internet (Glavas & Mathews, 2014).

A internet facilita a execução de muitas atividades do quotidiano das empresas, e o seu uso como uma ferramenta estratégica tem aumentado fortemente (Pezderka & Sinkovics, 2011). De facto, o uso generalizado da Internet e o avanço na tecnologia digital proporciona a oportunidade de as empresas alavancarem os seus recursos de processamento de informações e de estarem conectadas globalmente (Sinkovics *et al.*, 2013). De acordo com Bell e Loane (2010), se inicialmente a internet era descrita pela literatura académica como uma facilitadora para a internacionalização das empresas, permitindo-lhes estabelecer uma presença global, obter mais informação sobre mercados internacionais e comunicar eficazmente com esses mercados, mais recentemente a literatura identifica-a como criadora e condutora de oportunidades internacionais inovadoras (Bell & Loane, 2010). Ao longo do tempo, a literatura académica tem desenvolvido investigação sobre a utilização da internet e da Web 2.0 para a internacionalização das empresas. Algumas abordagens mais teóricas procuram propor novos modelos de investigação (*e.g.*, Alrawi, 2007; Berthon, Pitt, Plangger & Shapiro, 2012; Buttriss & Wilkinson, 2003). Paralelamente, outros autores realizaram estudos empíricos com aplicação de metodologias qualitativas (*e.g.*, Bell & Loane, 2010; Etemad, Wilkinson, & Dana, 2010; Glavas & Mathews, 2014; Mathews & Healy, 2007; Ojala, Evers, & Rialp, 2018) e metodologias quantitativas (*e.g.*, Bianchi & Mathews, 2016; Kim, 2019; Lal, 2004; Moon & Jain, 2007; Mostafa, Wheeler, & Jones, 2005; Sinkovics *et al.*, 2013) para melhor compreenderem este fenómeno.

O uso deliberado das tecnologias de informação e comunicação (ICT) com propósitos de internacionalização é denominado por “internetização” por Bell, Deans, Ibbotson e Sinkovics (2001) e “internacionalização online ativa” por Yamin e Sinkovics (2006). Etemad, *et al.*, (2010) referem que a “internetização” é uma

ICIEMC 2021

condição necessária para a internacionalização na economia emergente, considerando-a como um processo de adoção, difusão e desenvolvimento de tecnologias baseadas na internet que crescentemente tem sido usado para a internacionalização, especialmente por empresas inovadoras.

2.2. A ADOÇÃO E OS CONTRIBUTOS DO MARKETING DIGITAL NAS EMPRESAS B2B

O marketing digital é uma nova abordagem ao marketing, impulsionando o marketing tradicional com elementos digitais (Järvinen, Tollinm, Karjaluoto & Jayawardhema, 2012), designadamente *websites*, redes sociais, lojas online, aplicações móveis, entre outros. Estas elementos destacam-se enquanto canais de comunicação com o cliente e também enquanto canais de venda, e por permitirem às empresas chegar rapidamente aos seus clientes. Mais recentemente, e como destaca Puspaningrum (2020), o marketing voltou-se para os *social media*, dado que nestas plataformas as empresas estabelecem relações mais próximas com o público-alvo, permitindo influenciar os processos de tomada de decisão de compra do consumidor e gerar comunicação passa-palavra. De acordo com Torres (2012), para as empresas poderem investir e definir estratégias têm que identificar previamente os ativos digitais que os seus públicos-alvo mais utilizam, isto é, o conjunto de pontos de contato online entre a empresa e seu público-alvo.

A digitalização, e especialmente os *social media*, tiveram importantes consequências para as empresas, produtos e marcas (Muntinga, Moorman & Smit, 2011). O marketing digital oferece oportunidades às PME para atraírem novos clientes e manterem os clientes existentes de forma mais eficaz e ainda os desenvolvimentos na digitalização, que, tal como os *social media*, estão positivamente relacionados com o crescimento, performance e competitividade destas empresas (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Torna-se, assim, evidente que o marketing digital é indispensável nos dias de hoje para qualquer tipo de negócio, nomeadamente nas empresas B2B (Angelos, Davis & Gaylard, 2017). Contudo, ainda subsistem diferenças no âmbito da investigação académica e ao nível empresarial entre os contextos B2B e B2C.

A maioria da literatura académica incide os seus estudos nas empresas B2C (Iankova, Davies, Archer-Brown, Marder, & Yau, 2019), salientando as temáticas como angariação de clientes, construção da marca e compra/pós-compra, enquanto que a literatura académica no contexto B2B ainda é escassa (Salo, 2017), sendo essencialmente dirigida para a segmentação, o envolvimento de clientes, a disponibilização de conteúdo e a nutrição de *leads* (Vieira *et al.*, 2019).

No âmbito empresarial, denota-se ainda que persiste alguma resistência na adoção do marketing digital por parte das empresas B2B. Os gestores destas empresas utilizam insuficientemente o *social listening* nas atividades de marketing, prática que seria peculiarmente vantajosa quer na identificação de oportunidades de negócio, quer no reconhecimento das forças e fraquezas das marcas (Angelos *et al.*, 2017). Estes gestores ainda possuem alguma incerteza sobre a relevância de alguns instrumentos do marketing digital e consideram a sua adoção como mais desafiante e exigente comparativamente com as empresas B2C (Iankova *et al.*, 2019).

O marketing digital é uma estratégia essencial para empresas em todos os setores de negócios, incluindo mercados B2B, conforme demonstrado por contribuições recentes na literatura (*e.g.*, Chong *et al.*, 2016; Lee & Falahat, 2019; Watson *et al.*, 2018) e poderá facilitar e/ou potenciar as estratégias de internacionalização. Contudo, alguns estudos revelam que as empresas não usam todo o potencial das novas ferramentas digitais e consequentemente não estão a beneficiar das oportunidades que estas oferecem (Taiminen & Karjaluoto, 2015).

Apesar do reconhecimento nítido das oportunidades oferecidas pela internet nos processos de internacionalização e dos indicadores positivos da importância dos canais digitais em empresas B2B, existem ainda algumas barreiras ao nível empresarial que necessitam ser estudadas mais aprofundadamente e que exigem investigação académica neste contexto.

ICIEMC 2021

3. METODOLOGIA

Este estudo adotou uma metodologia qualitativa, por via da realização de entrevistas em profundidade a 15 gestores de empresas B2B portuguesas, com experiência internacional ou que tencionavam expandir-se internacionalmente. A metodologia foi considerada a mais apropriada atendendo aos objetivos definidos. Além disso, constatou-se que esta metodologia foi utilizada em estudos sobre tópicos semelhantes realizados noutros países (*e.g.*, Taiminen & Karjaluo, 2015).

Para esse efeito foi utilizada uma amostragem não probabilista por conveniência. Contudo, garantiu-se que a amostra fosse diversificada no que respeita ao setor negócios B2B da empresa, à sua dimensão expressa pelo número de colaboradores e à respetiva antiguidade no mercado Português (desde *startups* a empresas instaladas no mercado há várias décadas). No que diz respeito ao perfil dos entrevistados, estes assumiam funções de Direção nas empresas (por exemplo, Diretor Geral, Diretor de Marketing, Diretor de Vendas, Diretor de Vendas Internacionais) com consolidada experiência profissional. A Tabela 1 apresenta a caracterização da amostra.

Estas entrevistas foram realizadas presencialmente durante os meses de outubro e novembro de 2018 e gravadas em suporte áudio com o consentimento informado dos participantes. Posteriormente, as entrevistas foram transcritas na íntegra e os dados foram qualitativamente analisados com base na análise temática de conteúdo.

Tabela 1 – Caracterização da amostra

Empresa	Sector B2B	Antiguidade empresa	Número de colaboradores	Internacionalização	Presença digital
E#1	Metalomecânica	25-49 anos	>100	27 anos	Apenas site
E#2	Produção de moldes	6-24 anos	>100	16 anos	Site & Facebook
E#3	Automação industrial	<5 anos	<10	Desde o início	Site & Facebook
E#4	Espelhos	25-49 anos	50-100	24 anos	Site & Facebook
E#5	Produtos de iluminação	<5 anos	50-100	1 ano	Site, LinkedIn & Facebook
E#6	Investigação e Desenvolvimento	<5 anos	<10	Em fase de preparação	Site & Blog
E#7	Transformação de tubos	25-49 anos	>100	Desde o início	Site, Blog, Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram & Pinterest
E#8	Produtos de limpeza	25-49 anos	<10	Em fase de preparação	Site & Facebook
E#9	Informática	6-24 anos	>100	10 anos	Apenas site
E#10	Produtos/serviços tecnológicos	6-24 anos	10 a 50	Em fase de preparação	Site, Facebook & LinkedIn
E#11	Produtos de iluminação	<5 anos	50-100	Desde o início	Site, Facebook & Instagram

ICIEMC 2021

Empresa	Sector B2B	Antiguidade empresa	Número de colaboradores	Internacionalização	Presença digital
E#12	Produtos cerâmicos	25-49 anos	>100	Desde o início	Apenas site
E#13	Produtos cerâmicos	6-24 anos	>100	Desde o início	Site, Facebook, Youtube & Instagram
E#14	Serviços de montagem e pintura	6-24 anos	50-100	7 anos	Apenas site
E#15	Transformação de Pescado	>50 anos	>100	Em fase de preparação	Site, Facebook, LinkedIn & Instagram

No que diz respeito à caracterização da amostra em termos da presença internacional, conforme referido anteriormente, a maioria das empresas B2B que participaram neste estudo atuam em mercados internacionais, sendo que cinco empresas têm presença internacional desde o início da sua atividade (E#3, E#7, E#11, E#12 e E#13), e quatro empresas estão ainda em fase de preparação do processo de internacionalização (E#6, E#8, E#10 e E#15). Relativamente à presença digital, quatro das quinze empresas possuem unicamente o site institucional e não têm qualquer presença nas redes sociais (E#1, E#9, E#12 e E#14). A plataforma de redes sociais mais comum usada pelos participantes é o Facebook (10 empresas participantes), seguida em igualdade pelo LinkedIn e Instagram (4 empresas).

4. RESULTADOS

Esta secção apresenta os resultados obtidos a partir da análise temática de conteúdo das entrevistas e subdivide-se em dois subtópicos principais: (i) perceções sobre a presença digital das empresas B2B, (ii) eficácia do marketing digital nas suas estratégias de internacionalização.

4.1. PERCEÇÕES SOBRE A PRESENÇA DIGITAL DAS EMPRESAS B2B

Conforme identificado anteriormente, quatro das empresas que participaram neste estudo destacam-se pelo facto de estarem presentes digitalmente possuindo apenas o site institucional, designadamente por considerarem que as redes sociais são indicadas apenas para empresas B2C. Contudo, essa opinião foi também partilhada por gestores de empresas com alguma presença nas redes sociais, que consideraram que esse tipo de presença não era uma mais-valia para negócios B2B:

“Temos redes sociais apesar de não lhe dar grande importância. (...) As redes sociais estão direccionadas para o público final (...) e nós não temos [esse target].” (E#4)

Em alguns casos, a perceção sobre as redes sociais foi particularmente negativa. Por exemplo, o entrevistado da Empresa 14 considerou que estas, em geral, são perigosas para as marcas, dado que divulgam rapidamente qualquer *feedback* negativo, podendo afetar seriamente a sua reputação:

“eu acho que uma rede social para uma empresa não traz vantagens nenhuma, traz desvantagens, (...) uma má notícia, para não dizer outra coisa, em segundos consegue deitar uma marca abaixo, está a perceber? Em segundos consegue deitar uma marca abaixo.” (E#14)

Contudo, a grande maioria das empresas participantes neste estudo tem presença nos *social media*, principalmente no Facebook. Para estas empresas é impensável que não se recorra aos canais digitais no cotidiano da vida da empresa:

“É fulcral, não há outra hipótese, hoje em dia a dinâmica do vendedor antigo que anda com a pastinha de casa em casa ou cliente em cliente isso já deixou de existir, a primeira pesquisa e 90% do trabalho está na internet, Por exemplo, os do departamento de compras é isso que fazem. estão fechados num

ICIEMC 2021

gabinete a fazer pesquisas na internet a contactar vários fornecedores a nível mundial, tal como nós exigimos dos nossos promotores, tens o mundo todo para explorar, também exigimos isso das compras, temos o mundo todo para explorar.” (E#7)

Estes resultados estão em linha com a literatura, ao reconhecerem que o marketing digital é essencial para o desenvolvimento dos seus negócios (e.g., Chong *et al.*, 2016; Lee & Falahat, 2019; Watson *et al.*, 2018). Contudo, apenas alguns participantes identificam o potencial das redes sociais para o estabelecimento de relações mais próximas com os públicos-alvo (Puspaningrum, 2020), confirmando que o investimento nessas estratégias depende da prévia identificação das plataformas usadas pelos públicos alvo (Torres, 2012).

4.2. EFICÁCIA DO MARKETING DIGITAL NAS ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

A principal forma de internacionalização utilizada pelas empresas dos participantes foi a exportação e o investimento direto. Alguns participantes consideraram que a internet não oferece qualquer benefício para a estratégia de internacionalização (e.g., E#9), e vários assumiram que têm dúvidas sobre as vantagens do marketing digital para a internacionalização das empresas (e.g., E#1, E#10). No entanto, vários participantes consideraram que o facto de ter site e presença nos *social media marketing* fomenta e potencializa a internacionalização, quer pelo tráfego para o *website* (E#6), quer por facilitar o contacto com os clientes atuais e potenciais (E#5).

De facto, as principais vantagens do marketing digital para a internacionalização que foram apontadas pelas empresas participantes estão relacionadas com a rapidez e facilidade de contactar com os parceiros do exterior (fornecedores e/ou clientes), como é evidente numa das afirmações proferidas:

“Porque permite chegar a contacto com as empresas de uma forma mais fácil, quer seja por entrevista Skype, quer seja por videoconferências, quer seja por envios de informação, trocas de informação. É uma das formas que pode facilitar os negócios.” (E#5)

Outros participantes acrescentaram que as ferramentas digitais são fundamentais para angariar novos clientes internacionais e manter os atuais:

“O website é obviamente uma das maiores ferramentas que nós temos para conseguir manter o contacto com os nossos clientes, angariar clientes novos... é a primeira impressão para alguém que está fora e não tem maneira de contactar connosco, é fundamental.” (E#11)

Outras opiniões ainda destacam a capacidade de alavancagem dos processos de internacionalização e a minimização de barreiras:

“Existem muitos clientes internacionais que nos conheceram através do site. Isso vai potenciar tudo. Se tivermos informação como com quem trabalhamos, destacar que vais trabalhar cada vez mais internacionalmente, mais probabilidade de empresas internacionais te contactarem existe.” (E#12)

Este resultado está em concordância com Taiminen e Karjaluoto (2015) e Angelos *et al.* (2017) que salientam os impactos positivos ao nível de competitividade e desempenho das empresas proporcionado pelos canais digitais, ao facilitarem o contacto com clientes novos e existentes. Os resultados apontam que tais vantagens são patentes também em contextos de internacionalização. Contudo, e tal como também apontado pela literatura, fica evidente alguma resistência na adoção de canais digitais (Angelos *et al.*, 2017), sendo possível inferir que, de facto, muitas PME portuguesas não estarão a aproveitar todo o potencial das ferramentas digitais, tal como sugerido por Taiminen e Karjaluoto (2015), designadamente por não entenderem a sua adaptabilidade ao contexto B2B, o que limita a sua adoção e o investimento nestas estratégias.

ICIEMC 2021

5. CONCLUSÃO

Os resultados mostram que alguns participantes são céticos quanto à eficácia do marketing digital no contexto B2B, mas a maioria reconhece o papel dos canais digitais para angariar clientes internacionais, facilitando a gestão do relacionamento e justificando novos investimentos.

O presente artigo aborda um tema ainda pouco considerado na literatura académica, pois analisa o uso do marketing digital para promover a internacionalização no contexto B2B e as atitudes e dificuldades enfrentadas por empresas que negligenciam o marketing digital ao abordar os mercados globais. Deste estudo é possível destacar dois tipos de implicações para a gestão. Para as empresas B2B que pretendem desenvolver canais de internacionalização, recomenda-se o estudo quer das preferências dos seus clientes atuais e potenciais relativamente a canais de comunicação digitais, quer um cuidado acrescido de identificação de quais as fontes de informação digital e as plataformas habitualmente usadas por eles para recolher informação e aumentar o seu conhecimento sobre fornecedores potenciais e alternativas de produtos e serviços. Dessa forma será possível identificar quais as plataformas e instrumentos de marketing digital que podem fazer sentido para abordar os públicos alvo. Para profissionais e empresas de consultadoria, comunicação, e outra prestação de serviços relacionada com a utilização de canais digitais, recomenda-se que comuniquem claramente os benefícios dos canais digitais para empresas B2B, designadamente em processos de internacionalização. Com informação e exemplos concretos de desempenho e resultados obtidos através de canais digitais, será possível fazer face aos receios e ceticismo dos responsáveis das empresas B2B relativamente a estratégias de marketing digital para os seus setores de negócio.

As perceções dos gestores de empresas B2B fornecem evidências empíricas, que podem inspirar outros gestores e oferecer sugestões relevantes para investigações futuras. Mesmo sendo uma amostra por conveniência, não representativa das empresas portuguesas, os resultados obtidos possibilitaram obter pistas interessantes que permitem auxiliar outros empresários com intenção de explorar as potencialidades do marketing digital para expandir os seus negócios para mercados internacionais e, ainda, facultar a outros investigadores interessados na temática possíveis questões que poderão ser alvo de aprofundamento em investigação futura. Sendo essencial mais estudos empíricos sobre estratégias de marketing digital para empresas B2B, é urgente abordar temas relacionados com a sua eficácia, nomeadamente na atração de *leads*, no impacto da comunicação digital, incluindo, através das redes sociais, o processo de decisão de compra B2B, e os efeitos da interação com clientes B2B na sua satisfação e fidelização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alrawi, K. (2007). The internet and international marketing. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 17(4), 222-233.
- Angelos, J., Davis, P., & Gaylard, M. (2017). Make music, not noise: Achieve connected growth with ecosystem orchestration. Accenture. Retrieved from https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-60/Accenture-Strategy-B2B-Customer-Experience-PoV.pdf
- Bell, J., & Loane, S. (2010). 'New-wave'global firms: Web 2.0 and SME internationalisation. *Journal of Marketing Management*, 26(3-4), 213-229.
- Bell, J., Deans, K., Ibbotson, P., & Sinkovics, R. (2001). Towards the "internetalization" of international marketing education. *Marketing Education Review*, 11(3), 69-79.
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271.
- Bianchi, C., & Mathews, S. (2016). Internet marketing and export market growth in Chile. *Journal of Business Research*, 69(2), 426-434.

ICIEMC 2021

- Boermans, M. A., & Roelfsema, H. (2016). Small firm internationalization, innovation, and growth. *International Economics and Economic Policy*, 13(2), 283-296.
- Buttriss, G., & Wilkinson, I. (2003). Towards a process Model of Internetalisation: Becoming an e Business. Paper presented at the 19th Annual IMP Conference, Lugano, Switzerland.
- Chong, W. K., Bian, D., & Zhang, N. (2016). E-marketing services and e-marketing performance: the roles of innovation, knowledge complexity and environmental turbulence in influencing the relationship. *Journal of Marketing Management*, 32(1-2), 149-178.
- Cuervo-Cazurra, A., Narula, R., & Un, C. A. (2015). Internationalization motives: Sell more, buy better, upgrade and escape. *The Multinational Business Review*, 23(1), 25-35.
- Eriksson, K., Johanson, J., Majkgård, A., & Sharma, D. D. (2015). Experiential knowledge and cost in the internationalization process. In *Knowledge, Networks and Power* (pp. 41-63). Palgrave Macmillan: London.
- Etemad, H., Wilkinson, I., & Dana, L. P. (2010). Internetization as the necessary condition for internationalization in the newly emerging economy. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(4), 319-342.
- Fortes, N., Pereira, J. H., & Da Costa, J. F. (2016). The adoption of cloud computing services by Portuguese companies: the impact of marketing efforts. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 18, 33-49.
- Gao, G. Y., Murray, J. Y., Kotabe, M., & Lu, J. (2010). A "strategy tripod" perspective on export behaviors: Evidence from domestic and foreign firms based in an emerging economy. *Journal of International Business Studies*, 41(3), 377-396.
- Iankova, S., Davies, I., Archer-Brown, C., Marder, B., & Yau, A. (2019). A comparison of social media marketing between B2B, B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*, 81, 169-179.
- Järvinen, J., Tollinen, A., Karjaluoto, H., & Jayawardhena, C. (2012). Digital and social media marketing usage in B2B industrial section. *Marketing Management Journal*, 22(2), 102-117.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1990). The mechanism of internationalisation. *International Marketing Review*, 7(4), 11-24.
- Kim, D. (2020). Internet and SMEs' internationalization: The role of platform and website. *Journal of International Management*, 26(1), 100690.
- Lal, K. (2004). E-business and export behavior: evidence from Indian firms. *World Development*, 32(3), 505-517.
- Lee, Y. Y., & Falahat, M. (2019). The Impact of Digitalization and Resources on Gaining Competitive Advantage in International Markets: Mediating Role of Marketing, Innovation and Learning Capabilities. *Technology Innovation Management Review*, 9(11), 26-38.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- Mathews, S. W., & Healy, M. J. (2007). The Internet and information capability reduces perceived risk of internationalisation: An Australian SME perspective. *International Journal of Organisational Behaviour*, 12(1), 71-87.
- Moon, B.-J., & Jain, S. C. (2007). Determinants and Outcomes of Internet Marketing Activities of Exporting Firms. *Journal of Global Marketing*, 20(4), 55-71. doi:10.1300/J042v20n04_05
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: Toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58(6), 726-735.

ICIEMC 2021

- Mostafa, R. H. A., Wheeler, C., & Jones, M. V. (2005). Entrepreneurial orientation, commitment to the Internet and export performance in small and medium sized exporting firms. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(4), 291-302. doi:10.1007/s10843-006-7857-9
- Muntinga, D. G., Moorman, M., & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. *International Journal of advertising*, 30(1), 13-46.
- Ojala, A., Evers, N., & Rialp, A. (2018). Extending The International New Venture Phenomenon To Digital Platform providers: A longitudinal case study. *Journal of World Business*, 53(5), 725-739.
- Onetti, A., Zucchella, A., Jones, M. V., & Mcdougall-Covin, P. P. (2012). Internationalization, innovation and entrepreneurship: business models for new technology-based firms. *Journal of Management & Governance*, 16(3), 337-368.
- Pezderka, N., & Sinkovics, R. R. (2011). A conceptualization of e-risk perceptions and implications for small firm active online internationalization. *International Business Review*, 20(4), 409-422.
- Puspaningrum, A. (2020). Social Media Marketing and Brand Loyalty: The Role of Brand Trust. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 951-958.
- Ramonienė, L., Šukevičiūtė, L., & Škudienė, V. (2015). Internationalization enabled by internetization: E-marketing approach. *Organizacijø Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, 74, 85.
- Salo, J. (2017). Social media research in the industrial marketing field: Review of literature and future research directions. *Industrial Marketing Management*, 66, 115-129.
- Sinkovics, N., Sinkovics, R. R., & "Bryan" Jean, R.-J. (2013). The internet as an alternative path to internationalization? *International Marketing Review*, 30(2), 130-155.
- Taiminen, H. M., & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633-651.
- Teixeira, S., Martins, J., Branco, F., Gonçalves, R., Au-Yong-Oliveira, M., & Moreira, F. (2018). A theoretical analysis of digital marketing adoption by startups. In: Mejia J., Muñoz M., Rocha Á., Quiñonez Y., Calvo-Manzano J. (eds) *Trends and Applications in Software Engineering. CIMPS 2017. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 688. Springer, Cham.
- Torres, C. (2012). Marketing digital: como influenciar o consumidor no meio virtual. *GV Executivo*, 11, 58-61.
- Vieira, V. A., De Almeida, M. I. S., Agnihotri, R., & Arunachalam, S. (2019). In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(6), 1085-1108.
- Watson Iv, G. F., Weaven, S., Perkins, H., Sardana, D., & Palmatier, R. W. (2018). International market entry strategies: Relational, digital, and hybrid approaches. *Journal of International Marketing*, 26(1), 30-60.
- Yamin, M., & Sinkovics, R. R. (2006). Online internationalisation, psychic distance reduction and the virtuality trap. *International Business Review*, 15(4), 339-360.